

شایستگی‌های مدیریتی و اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیران

شاهرخ افشار

آرپا نقش ۱۳۹۶

سرشناسه

افشار، شاهرخ، ۱۳۶۸ -

عنوان و نام پدیدآور: شایستگی‌های مدیریتی و اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیران/ شاهرخ افشار.

مشخصات نشر: تهران: آریانقش، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری: ج، ۱۴۷ ص.

شابک: 978-600-97024-1-1

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: کتابنامه.

موضوع: مدیریت

موضوع: Management

موضوع: برنامه‌ریزی راهبردی

موضوع: Strategic planning

رده بندی کنگره: ۱۱۱۵: ۶۸۳۷۵ الف ۲/ف ۳۷/ HD

رده بندی دیویی: ۶۵۸

شماره کتابشناسی ملی: ۴۵۶۶۸۱۵



تهران، میدان انتروب - خیابان کارگر جنوبی، خیابان وحید نظری،

پلاک ۱۵۰، واحد ۱۵. تلفن: ۰۲۱-۶۶۹۷۷۲۸۹

نام کتاب: شایستگی‌های مدیریتی و اثربخشی برنامه‌ریزی استراتژیک مدیران

نویسنده: شاهرخ افشار

چاپ: چاپ اول - ۱۳۹۶

شمارگان: ۲۰۰ جلد

قیمت: ۱۲۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۷۰۲۴-۱-۱

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر برای نویسنده محفوظ است

فهرست مطالب

- پیشگفتار ۱
- فصل اول: کلیات ۲
- ۱-۱- مفهوم استراتژی ۳
- ۱-۲- مفاهیم کلیدی استراتژی ۵
- ۱-۳- مفهوم استراتژیک ۶
- ۱-۴- قایت اثرات ۷
- ۱-۵- تعریف ساینس ۷
- ۱-۶- تعریف مدیریت ۸
- ۱-۷- وظایف مدیریت ۱۰
- ۱-۷-۱- برنامه و برنامه‌ریزی ۱۱
- ۱-۷-۲- سازماندهی ۱۳
- ۱-۷-۳- فرماندهی (رهبری) ۱۳
- ۱-۷-۴- کنترل ۱۴
- ۱-۷-۵- بهره‌وری ۱۴
- ۱-۸- مدیریت شایستگی ۱۵

- ۱-۹- مدیریت استراتژیک ۱۶
- ۱-۱۰- برنامه‌ریزی استراتژیک ۲۰
- فصل دوم: شایستگی‌های مدیریتی ۲۵
- ۲-۱- تاریخچه شایستگی ۲۶
- ۲-۲- ابعاد شایستگی ۲۷
- ۱-۲-۱- دانش ۲۷
- ۲-۲-۲- مهارت ۲۷
- ۲-۲-۳- تعالیمی ۲۸
- ۲-۲-۴- نگرش ۲۸
- ۲-۳- سطوح شایستگی ۲۸
- ۲-۴- الگوهای شایستگی ۲۹
- ۲-۵- ویژگی‌های مدل شایستگی ۳۰
- ۲-۶- رویکردهای مطرح شده نسبت به شایستگی ۳۱
- ۲-۶-۱- رویکرد رفتاری ۳۱
- ۲-۶-۲- رویکرد استانداردها ۳۱
- ۲-۶-۳- رویکرد اقتضایی (موقعیتی) ۳۴

- ۲-۷- تعریف شایستگی مدیریتی..... ۳۴
- ۲-۷-۱- سطوح شایستگی های مدیریت..... ۳۵
- ۲-۷-۲- مدل های شایستگی های مدیریت..... ۳۷
- فصل سوم: مدیریت استراتژیک..... ۴۱
- ۳-۱- قصد استراتژیک..... ۴۲
- ۳-۲- تاریخچه استراتژی..... ۴۲
- ۳-۳- دلایل توجه به مدیریت استراتژیک در دهه های اخیر..... ۴۴
- ۳-۴- استراتژی من محور..... ۴۵
- ۳-۵- طراحی استراتژی..... ۴۶
- ۳-۶- نگرش سیستماتیک به طراحی استراتژی..... ۴۶
- ۳-۷- پیشینه مدیریت استراتژیک..... ۴۷
- ۳-۸- فرایند مدیریت استراتژیک..... ۵۸
- ۳-۹- وظایف مدیریت استراتژیک..... ۶۰
- ۳-۱۰- مدل های مدیریت استراتژیک..... ۶۱
- ۳-۱۱- مقایسه ویژگی های رویکردهای چهارگانه مدیریت استراتژیک..... ۶۲
- ۳-۱۲- تفاوت های مهم مدیریت استراتژیک با سایر روش های مدیریتی..... ۶۳

- فصل چهارم: مدیریت شایستگی ۶۵
- ۴-۱- اهمیت دانش مدیریت شایستگی ۶۷
- ۴-۲- ویژگی‌های مدیریت بر مبنای شایستگی ۶۹
- ۴-۲-۱- ارتباطات و تشویق ۶۹
- ۴-۲-۲- تفکر مفهومی و راهبردی ۶۹
- ۴-۲-۳- حل تضاد ۷۰
- ۴-۲-۴- سنتی گرایی ۷۱
- ۴-۲-۵- ترس و برخورد دیگران ۷۱
- ۴-۲-۶- هدایت دیگران ۷۲
- ۴-۲-۷- نیل به کارآفرینی ۷۲
- ۴-۲-۸- انعطاف پذیری ۷۳
- ۴-۲-۹- مدیریت گروهی ۷۳
- ۴-۲-۱۰- استانداردهای بالای برتری و کارایی ۷۴
- ۴-۲-۱۱- پیش قدمی ۷۴
- ۴-۲-۱۲- آگاهی بین شخصی ۷۵
- ۴-۲-۱۳- تفکر قضاوتی و تحلیلی ۷۵

- ۷۶-۲-۴-۱۴- ایجاد شبکه اطلاعاتی.....
- ۷۷-۲-۴-۱۵- آگهی سازمانی.....
- ۷۷-۲-۴-۱۶- تعهد سازمانی.....
- ۷۸-۲-۴-۱۷- اعتماد به نفس.....
- ۷۸-۲-۴-۱۸- تخصص فنی.....
- ۷۹-۲-۴-۱۹- خستگی ناپذیری.....
- ۷۹-۲-۴-۲۰- به کارگیری استراتژی های نفوذ.....
- ۸۰-۲-۴-۲۱- کردن رطریق دیگران/ رهبری گروه.....
- ۸۱-۳-۴- سنخ شناسی.....
- ۸۲-۴-۴- هدف مدیریت بر مبنای شایستگی.....
- ۸۲-۴-۵- اهمیت مدیریت بر مبنای شایستگی.....
- ۸۴- فصل پنجم: برنامه ریزی استراتژیک.....
- ۸۵-۵-۱- اجرای برنامه ریزی استراتژیک.....
- ۸۶-۵-۲- مزایای برنامه ریزی استراتژیک.....
- ۸۷-۵-۳- اهمیت برنامه ریزی استراتژیک.....
- ۸۹-۵-۴- سنجش عملکرد.....

- ۵-۴-۱- انواع شاخص‌های سنجش عملکرد..... ۸۹
- ۵-۴-۲- اندازه‌گیری پیشرفت..... ۹۲
- ۵-۴-۳- برنامه عملیاتی..... ۹۴
- ۵-۴-۴- مراحل برنامه‌ریزی عملیاتی..... ۹۴
- ۵-۴-۵- پیگیری پیشرفت..... ۹۴
- ۵-۴-۶- مراحل اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک..... ۹۶
- ۵-۴-۶- چهار فاز برنامه‌ریزی استراتژیک..... ۹۷
- ۵-۴-۷- فواید برنامه‌ریزی استراتژیک (طرح‌ریزی استراتژیک)..... ۹۷
- ۵-۴-۸- رویکردها و نگرش‌های برنامه‌ریزی استراتژیک (طرح‌ریزی و اجرای استراتژی)..... ۹۸
- ۵-۴-۹- نگرش‌های مختلف درباره مکاتب برنامه‌ریزی استراتژیک..... ۱۰۱
- ۵-۴-۱۰- شرح مکاتب برنامه‌ریزی استراتژیک..... ۱۰۴
- ۵-۴-۱۰-۱- مکتب طراحی و ویژگی‌های آن..... ۱۰۶
- ۵-۴-۱۰-۲- مکتب برنامه‌ریزی و ویژگی‌های آن..... ۱۰۸
- ۵-۴-۱۰-۳- مکتب یادگیری و ویژگی‌های آن..... ۱۱۰
- ۵-۴-۱۰-۴- مکتب قدرت‌گرایی و ویژگی‌های آن..... ۱۱۱

- ۵-۱۰-۵- مکتب فرهنگی و ویژگی‌های آن..... ۱۱۲
- ۵-۱۰-۶- مکتب محیطی و ویژگی‌های آن..... ۱۱۴
- ۵-۱۱- ارزیابی استراتژی..... ۱۱۸
- ۵-۱۲- برنامه‌ریزی واحدهای تجاری استراتژیک..... ۱۲۳
- ۵-۱۳- برنامه‌ریزی استراتژیک سطح مؤسسه یا سطح کسب و کار..... ۱۲۴
- ۵-۱۴- برنامه‌ریزی مبتنی بر ارزش‌ها..... ۱۲۵
- ۵-۱۵- نامه‌ییزی برای سازمان‌های مجازی (استراتژی مبتنی بر منابع دیگران)..... ۱۲۶
- ۵-۱۶- بومی‌سازی دستورالعمل‌ها، مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک..... ۱۲۶
- سخن آخر..... ۱۲۸
- منابع و مآخذ..... ۱۳۱

پیشگفتار

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آنها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. و به این ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگی‌ها و نیازهای خاص هر جامعه هر روز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافی امرای شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است. مدیریت در رأس امور سازمان قرار می‌گیرد و شایستگی‌های آن می‌تواند سبب پیشرفت سازمان شود. یکی از عناصر عمده در مدیریت، برنامه‌ریزی است. برنامه‌ریزی شامل موارد، عناصر مدیریتی و فرایندی است که سازمان‌ها در قالب آن همه فعالیت‌ها و روش‌های خود را در مورد اهداف موردنظر، راه رسیدن به آن و چگونگی طی مسیر را در یکدیگر ترکیب و ادغام کرده و هدف از اجرای آن دستیابی به نتایج سازمانی است. پس مدیریت برای کلیه منابع تحت اختیار خود بایستی برنامه‌ریزی مناسبی داشته باشد. داشتن یک برنامه‌ریزی استراتژیک بی‌عیب و نقص از سوی مدیران دارای اهمیت خواهد بود. در این نوشتار، سعی بر بررسی اثربخشی این برنامه‌ریزی (برنامه‌ریزی استراتژیک مدیران) خواهد بود؛ ضمن اینکه پیش از آن، شایستگی‌های مدیریتی مورد بحث و بررسی قرار خواهد گرفت.